

Лекция 8. Система прогнозирования и планирования природоохранной деятельности и рационального использования природных ресурсов

Общеизвестно, что стратегия представляет собой детальный всесторонний комплексный план, предназначенный для того, чтобы обеспечить осуществление миссии предприятия и достижение целей его деятельности.

При этом фактически для выработки стратегии используется стратегическое планирование, т. е. набор действий и решений, принятых руководством, которые ведут к разработке специальных стратегий на различную временную перспективу для достижения поставленных целей. Таким образом, процесс стратегического планирования является инструментом, помогающим в принятии управленческих решений, и состоит из следующих этапов, составляющих замкнутую цепочку:

1. Выбор миссии предприятия, т. е. общей цели или четко выраженной причины ее существования.

2. Выбор цели, которая должна быть реальной и достижимой, в том числе и для повышения эффективности хозяйственной деятельности (в нашем случае – экологически значимой).

3. Оценка и анализ внешней среды для выбора путей адаптации к ней. Так, соответствие стратегии предприятия экологической политике государства является фактически адаптацией за счет включения в стратегию неизбежных издержек, меняющих структуру затрат, а также корпоративную культуру при соблюдении требований государства к ведению экологически значимой хозяйственной деятельности.

Экологический менеджмент оперирует несколькими другими понятиями внешней среды, в отличие от общепринятых трактовок, представляющих ее как сумму воздействия экономических, конкурентных, социальных, политических, рыночных, международных и технологических факторов. Экологический менеджмент учитывает само предприятие как фактор влияния на внешнюю среду, который вызывает различные экологические, экономические и социальные последствия. С этой точки зрения необходимо проводить оценку и анализ социоэкосистемы, в которую вторгается хозяйственная деятельность.

4. Выявление с помощью управленческих действий сильных и слабых сторон предприятия.

5. Анализ стратегических альтернатив.

6. Реализация стратегии.

7. Оценка стратегии с возможным пересмотром или необходимыми изменениями в миссии предприятия.

Роль руководителя в выработке и осуществлении стратегии

В настоящее время роль руководства предприятия в выработке и осуществлении выработанной экологической стратегии является основной. Это относится к предприятиям всех форм собственности, особенно к акционерным, где акционерами выступают различные субъекты хозяйственной деятельности, в том числе и государство.

Концепция руководства постоянно обсуждается в книгах, посвященных бизнесу и производству. Именно поэтому становится все менее понятно, кто реально руководит компанией в условиях, когда большие пакеты акций приобретают различные инвестиционные фонды, когда быстро происходят слияния компаний и сменяются их владельцы. Руководитель – будь то генеральный директор, председатель совета директоров или единоличный владелец – должен иметь представление о пути развития компании или предприятия на долгосрочную перспективу, которое невозможно без учета экологических параметров. Такое представление, вероятно, самая сложная составляющая часть процесса. Его необходимо постоянно совершенствовать и корректировать, чтобы носитель этой идеи был уверен в ее правильности; это придает необходимую решимость для осуществления руководства.

Концепцию необходимо затем как можно более ясно и мотивированно представить тем, кто будет заниматься ее реализацией. Действия руководителя должны соответствовать временной перспективе для того, чтобы сохранить доверие к ним.

Именно здесь кроется опасное для организации эффективной экологически значимой хозяйственной деятельности противоречие, особенно в переходный для экономики период, когда не может быть долгосрочных интересов без интересов краткосрочных. Предприятие, которое может позволить себе в течение года не заботиться о поквартальных показателях, в надежде на успехи в следующем десятилетии, скорее всего не доживет до следующего десятилетия.

Эта проблема сводится к вопросу о сохранении баланса и разумного сочетания между долгосрочными и краткосрочными интересами - поспешные решения ближайших проблем всегда подвергаются анализу с точки зрения их долгосрочных результатов. Таким же образом долгосрочные стратегии необходимо рассматривать с точки зрения их немедленного влияния.

В некоторых видах бизнеса важность долгосрочного подхода не требует доказательств. Если компании и предприятия не будут инвестировать

разумную сумму средств в НИОКР, которые сокращают текущие прибыли и не создают новые виды продукции, примерно, в течение десяти лет, то аналитики фондового рынка начнут беспокоиться. Такая же ситуация возникает относительно средств, направляемых на ведение разведывательных работ в добывающих компаниях.

При этом зачастую анализ таких вложений приводит к значительному изменению стоимости предприятий, т. е. на практике стоимость акций известной компании поднимается в цене, когда она объявляет о новых исследовательских проектах. Со временем инвестиции в решения руководства о вложении средств в экологически ориентированные проекты будут рассматриваться таким же образом, т. е. как необходимое условие функционирования бизнеса и как инвестиции, повышающие престиж компании.

Некоторые руководители предприятий до сих пор свою приверженность краткосрочным проектам объясняют ответственностью перед акционерами за получение максимальной прибыли. Безусловно, руководители, в первую очередь, несут ответственность перед теми, кто вложил средства в компанию. Однако сама эта ответственность является как долгосрочной, так и краткосрочной; она включает защиту долгосрочных интересов акционеров, многие из которых приобретают акции в основном для того, чтобы владеть ими десятилетия.

Очень важно для руководителя понять роль экологически ориентированных стратегий и соотнести их с требованиями финансовых рынков и требованиями государственной экологической политики.

Именно поэтому следует отметить, что в настоящее время большинство крупных зарубежных компаний заняты разработкой более долгосрочных концепций, чем концепции многих правительств, не берущихся предсказывать, что произойдет после следующих выборов.

Такой нацеленный на будущее подход может оказать стабильное и постоянное влияние на правительства при разработке концепции устойчивого развития.

Пример выработки и реализации экологической стратегии

В настоящее время финансовые показатели деятельности предприятия, а следовательно, и эффективность системы менеджмента, применяемого на нем, нельзя отделить от критериев (показателей) экологичности. Именно достижение соответствующих показателей в свете концепции устойчивого развития является стратегической целью многих прогрессивно управляемых предприятий и корпораций.

Специализированные исследования, проведенные в рамках Конференции ООН по торговле и развитию (Доклад секретариата ЮНКТАД) показывают, что критерии экологичности все обширнее входят в систему общего менеджмента, постепенно превращая этот менеджмент в экологически ориентированный по объективным факторам влияния, в том числе и основным – стоимостным. Следующим этапом в развитии менеджмента, особенно для промышленных структур, при правильной экологической политике государства и устранении провалов рынка становится органичное построение системы экологического менеджмента.

Переход к экологическим показателям как к доминанте хозяйственной деятельности предприятия происходит на протяжении долгосрочного периода времени. При этом при устранении провалов экологической политики государства во взглядах на менеджмент предприятия основное место занимает нормативная модель для того, чтобы заставить предприятие (компанию, фирму) руководствоваться не краткосрочными конъюнктурными соображениями, а строить долгосрочную экологически ориентированную стратегию.

В построении системы экологического менеджмента различного уровня (не только для конкретного предприятия, но и для отрасли в целом, для территорий, на уровне государства) следует избегать описательных методов, свойственных многим исследованиям современных экономистов, демонстрирующих изначальную несовместимость экологических и коммерческих соображений. В своей практической деятельности каждое предприятие должно рассматриваться как стремящийся к максимализации собственной стоимости комплекс, объединяющий капитальные ресурсы и функции, именуемые обычно корпоративным усилием. Под факторами стоимости в данном контексте можно понимать конкретные целевые характеристики продукции и услуг, требования акционеров или другие стратегические задачи, сформулированные управленческим звеном предприятия. Это позволяет приравнять экологические блага к другим используемым и/или намеченным для использования ресурсам: для работы конкретного комплекса, объединяющего под общим управлением капитальные ресурсы и функции, требуются потоки людских, финансовых и материальных ресурсов.

Контрольные вопросы

1. Что такое планирование политики в области управления природопользованием?
2. Какова роль руководителя в выработке и осуществлении стратегии?

3. Приведите пример выработки и реализации экологической стратегии?